Niveau(x) d'enseignement: 8 Numéro EDUQ : 8270533
Centre d'intérêt: 230

Gingras, André.

Où vont nos diplômés en administration? / par André Gingras. -- [Québec] : Ecole nationale d'administration publique, Centre de documentation, [1972?].
17 f. ; 28 cm. -- (Cahiers de l'ENAP ; 9. Conférences et présentations)

Cote Dewey: 331.129'1658/G492o Cote LC: HD/5730/.Q3

Descripteur(s): *Administration *Diplômé *Enquête sur les finissants *Marché du travail *Accès à l'emploi *Universitaire (Niveau)

Identificateur(s) de nom: *Université de Sherbrooke (Québec)

A compter de 1965, les programmes d'enseignement en administration se sont multipliés dans les universités francophones, tant au niveau du baccalauréat que de la maîtrise. L'étude vise à déterminer dans quelle mesure le marché du travail peut et pourra dans l'avenir absorber la nouvelle vague de diplômés en administration issus de ces programmes.

L'enquête porte essentiellement sur la région des Cantons-de-l'Est. Un questionnaire a été expédié à 250 petites, moyennes et grandes entreprises afin de connaître leurs besoins en personnel administratif (93 réponses). Par ailleurs, un questionnaire a été expédié aux anciens diplômés de faculté d'administration de Sherbrooke, soit 97 diplômés au niveau de la maîtrise (46 réponses) et 402 au niveau du baccalauréat (165 réponses); il s'agissait de connaître leur situation sur le marché du travail. La recherche a été effectué au printemps 1972.

Du côté des employeurs, l'étude indique que la petite entreprise ne montre pas d'intérêt pour le diplômé en administration. Dans le cas de la moyenne entreprise, c'est surtout l'entreprise de services (firmes de consultation ou comptables agréés) qui est intéressée à ces personnes. Il ne reste donc que la grande entreprise, privée et publique, pour vouloir embaucher des diplômés en administration. Quant aux diplômés en administration, il semble qu'une proportion très importante d'entre eux se retrouve dans le secteur des services, alors que le secteur industriel apparaît plutôt délaissé.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 05
Auteur de l'analyse: fr

E D U Q 8270533

JF
1338
.C132
9
Ex.A.

CAHIERS DE L'ENAP

No 9

OÙ VONT NOS DIPLÔMES EN ADMINISTRATION?

par

André Gingras

LE CENTRE DE
DOCUMENTATION
E. N. A. P.

Série Conférences et présentations

COMMUNICATION PRESENTEE LORS DU CONGRES DE L'ASSOCIATION CANADIENNE FRANÇAISE POUR L'AVANCEMENT DES SCIENCES (ACFAS) TENUE A <u>OTTAWA, LES 13 ET 14 OCTOBRE 1972</u>

<u>Note</u> : Cette présentation est tirée d'une recherche faite au printemps 1972 par l'auteur, alors qu'il était à l'emploi de l'Université de Sherbrooke comme professeur à la Faculté d'Administration. Cette recherche a été faite en collaboration avec monsieur André Roy, professeur à la même institution.

(4870)

OU VONT NOS DIPLOMES EN ADMINISTRATION?

INTRODUCTION

Avant de tenter d'apporter une réponse à cette question, je crois nécessaire d'expliciter dans quel contexte elle m'est venue à l'esprit ainsi que de déterminer plus exactement sur quoi elle porte.

Au cours de l'été 1971, je fus amené à faire le recensement des différents programmes en administration offerts par les universités francophones du Québec. Je réalisai, en dressant cette liste, le nombre élevé de programmes nouveaux en administration dispensés dans les universités et cegeps du Québec francophone depuis cinq ans. En effet, en 1965 au Québec nous avions trois programmes en administration, offerts respectivement par les facultés de Commerce de Laval et de Sherbrooke ainsi que les Hautes Etudes Commerciales de Montréal. Elles étaient limitées à un programme de baccalauréat ou de licence qui était chapeauté par une année supplémentaire conduisant à la maîtrise en Sciences commerciales. Les trois facultés entre elles apportaient peut-être 600 diplômés par année au monde du travail et beaucoup de ces diplômés (peut-être plus que 75%) étaient dans les Sciences commerciales (ou de comptabilité). Suivant l'expérience de Sherbrooke ces diplômés avaient relativement peu de difficultés à se trouver de l'emploi.

Je place, arbitrairement et avec un certain biais, le point de départ de tout ce déluge à la nomination en 1965, de monsieur Alphonse Riverin comme doyen de la faculté d'Administration de l'Université de Sherbrooke. En 1966, il lance le programme de maîtrise en administration (M.B.A.), suivi par la suite par les Universités Laval et les Hautes Etudes Commerciales. En 1969 le

Ministère de l'Education crée l'Université du Québec et l'Ecole nationale d'administration publique qui elle décerne un diplôme de maîtrise en administration publique. En même temps, nous assistons à des programmes de maîtrise en administration scolaire dans les facultés des Sciences de l'Education. De même nous assistons à la mise sur place du réseau de cegeps par le Ministère de l'Education. Aujourd'hui, en 1972, les programmes de baccalauréat en administration sont dispensés par tout le réseau de l'Université du Québec ainsi que par les universités traditionnelles. A part cela, il y a quatre programmes de maîtrise en administration et possiblement un cinquième programme de maîtrise en administration par l'Université du Québec à Trois-Rivières. Rajoutons à cela le nombre d'étudiants inscrits au programme en administration dans les cegeps du Québec et nous avons une image globale des programmes en administration offerts en 1972. Et je ne parle pas ici de tous les programmes d'extension, d'éducation permanente ou de perfectionnement qui prolifèrent.

Si nous comparons la situation actuelle, par rapport à celle de 1965, force nous est de constater qu'il semble y avoir maintenant encombrement de programmes et qu'il y aura sûrement des problèmes majeurs d'adaptation pour le système université-employeur. La nature exacte de ces problèmes peut ne pas être facilement identifiable aujourd'hui, mais je crois quand même qu'ils deviendront très aigus dans les années à venir, justement parce que le système, qui était relativement stable à venir jusqu'à 1967, fut complètement pertubé par les nouveaux programmes en administration.

Partant de cette constatation, j'essayai de concevoir un projet de recherche qui consisterait à déterminer si réellement nous avons maintenant ou si nous aurons d'ici peu d'années un surplus de diplômés en administration à déverser sur le marché par rapport aux demandes de ce marché. Cette hypothèse ne s'est pas complètement

vérifiée, mais, d'après les projections partielles faites par les différentes entreprises (privées ou publiques) il n'y a pas lieu de croire à une augmentation de la demande des diplômés en administration dans un avenir prévisible. Si l'on fait l'hypothèse que dans la situation actuelle il y a à peu près égalité entre l'offre et la demande des diplômés en administration, il m'apparaît nécessaire maintenant d'éviter à augmenter le rythme de nos diplômés en administration pour les années à venir.

La recherche que j'ai effectuée au cours de l'hiver et du printemps dernier, a été faite à la fois auprès des entreprises qui emploient nos diplômés et à la fois auprès de nos diplômés.

PARTIE I- ENQUETE AUPRES DES ORGANISATIONS PUBLIQUES ET PRIVEES

Aux entreprises que nous avons divisées arbitrairement en petites, moyennes ou grandes suivant le nombre d'employés qu'elles avaient, nous avons posé principalement les questions suivantes:

1- Faites-vous du recrutement universitaire?

2- Prévoyez-vous faire du recrutement universitaire?
Si oui, dites combien?
Si vous ne faites pas du recrutement universitaire, dites pourquoi?

Aux anciens de la faculté d'Administration (nous avons limité notre enquête aux anciens de la faculté d'Administration de l'Université de Sherbrooke à cause de contraintes financières) les questions principales que nous leur posions étaient les suivantes:

1- A combien d'employeurs avez-vous fait une demande lors de votre graduation?

2- Travaillez-vous pour une grande, petite ou moyenne entreprise?

3- Dans quel genre d'industrie travaillez-vous présentement (entreprise privée, publique, commerciale, industrielle, etc.)? Si vous travaillez dans la grande entreprise, quelles raisons ont motivé ce choix?

Nous avons expédié ces questionnaires à 250 entreprises et aux anciens de la faculté. Tous les diplômés du M.B.A. ont reçu ce questionnaire et environ 2 diplômés sur 3 du baccalauréat ont reçu ce questionnaire, tous choisis au hasard.

Dans le cas des entreprises les 250 envois sont distribués de la façon suivante:

TABLEAU I

ENVOI DES QUESTIONNAIRES
AUX ENTREPRISES
ET % DES RETOURS

Taille de l'entreprise	Nombre d'envois	Nombre de retours	% de retours
petite	100	15	34
moyenne		19	
grande	150	59	39.4

Nous avons limité nos envois pour la petite et la moyenne entreprise à la région administrative numéro cinq (5) telle que définie par le gouvernement du Québec. La liste d'envois que nous avions ne distinguaient pas entre petite ou moyenne entreprise; aussi nous est-il impossible de faire cette distinction. La distinction pour les retours que nous avons fait entre les deux entreprises est purement arbitraire c'est-à-dire que nous avons classifié toutes les entreprises qui ont moins que 50 employés dans la petite entreprise et celles qui ont entre 50 et 250 employés dans la moyenne entreprise.

a) Petite entreprise

A la première question, à savoir si elles font du recrutement universitaire, les réponses ont été assez intéressantes. Sur les 15 questionnaires qui nous furent retournés par les petites entreprises, 13 sur 15 nous ont dit ne pas faire de recrutement universitaire. Les 2 seules qui en font sont une entreprise de bois et une entreprise d'imprimerie. La raison pour laquelle la petite entreprise ne veut pas faire de recrutement universitaire est que principalement elle n'en sent pas le besoin. Les répondants n'ont pas dit s'ils voulaient dire par là qu'il n'y avait pas de place pour un diplômé universitaire ou s'ils n'avaient pas les moyens d'avoir un diplômé universitaire dans leur entreprise ou s'ils avaient peur d'une certaine compétition intellectuelle de la part de ceux-ci.

De la même façon, la très grande majorité des répondants de la petite entreprise ne prévoit pas embaucher de diplômés universitaires ou de diplômés de cegep pour les années à venir.

b) <u>Moyenne entreprise</u>

Pour les répondants de la moyenne entreprise, les réponses sont un peu plus encourageantes. Elles semblent intéressées à faire un certain recrutement universitaire quoique même là ce recrutement ne soit pas important. En effet, sur 19 entreprises qui ont répondu à notre questionnaire, 7 ont dit faire du recrutement universitaire car elles avaient déjà engagé un comptable en 1965. Les 7 entreprises qui parlent du recrutement universitaire sont distribuées comme suit:

- 4 entreprises de services professionnels,
- 1 compagnie d'assurance,
- 1 entrepreneur général,
- 1 entreprise classifiée dans divers.

Le point important qui m'apparaît ici est que l'entreprise industrielle ou manufacturière n'est pas du tout représentée. En effet aucune de nos petites entreprises industrielles ou de transformation ne fait de recrutement universitaire (cette conclusion doit évidemment être tempérée par le fait que notre échantillon est petit mais il faudrait vérifier cette hypothèse à un niveau plus général). Pour nous des facultés d'administration, il faudra peut-être nous rappeler que notre programme ne vise pas à former des personnes familières avec le processus industriel (cet énoncé est sûrement vrai pour Sherbrooke, mais je ne veux pas généraliser au niveau des autres facultés d'Administration.

Les raisons principales données pour ne pas engager de diplômés universitaires sont très intéressantes: on dit principalement que l'on veut des hommes d'expérience, de telle sorte qu'on ne soit pas obligé de les faire passer par un programme d'entraînement.

Les résultats semblent indiquer par là qu'ils n'ont ni les moyens ni le temps disponibles pour entraîner une personne dans le processus de gestion de leur entreprise. Une autre raison donnée par certains répondants est que l'on n'a pas besoin de diplômés universitaires pour la gestion d'une petite ou moyenne entreprise.

c) Grande entreprise

Pour ce qui est de la grande entreprise, l'image change complètement. Sur un total de 59 réponses que nous avons obtenues, 49 entreprises ont indiqué qu'elles faisaient effectivement du recrutement universitaire. Parmi celles qui n'en font pas il faut mentionner 2 compagnies de textile qui n'en font pas actuellement parce qu'il y a un gel de main-d'oeuvre et une entreprise de service public qui n'en fait pas actuellement parce que les demandes qui entrent dans son bureau du personnel dépassent les offres d'emploi qu'elle peut avoir. Dans un autre cas, tout engagement se fait par le bureau-chef.

Nous devons cependant mentionner que 4 de ces 10 entreprises qui ne font pas du recrutement ont indiqué qu'elles n'étaient pas intéressées ou elles n'avaient pas besoin de diplômés universitaires. Il est aussi arrivé dans 3 cas d'industries de produits métalliques que ces compagnies n'avaient pas besoin de diplômés en administration parce qu'elles engagaient des ingénieurs. Il apparaît évident ici que la dimension technique est plus importante aux yeux de cette entreprise que la dimension administrative. Les pourcentages de recrutement universitaire comparatifs sont donnés dans le tableau numéro 2 pour les 3 types d'entreprise classifiée suivant la taille.

TABLEAU II

% DES ENTREPRISES QUI FONT
DU RECRUTEMENT UNIVERSITAIRE

Taille de l'entreprise	Nombre de réponses	Nombre qui font du recrutement universitaire	%
petite	15	2	13.3
moyenne	19	7	35
grande	54	49	83

Le pourcentage de répondants qui désirent faire du recrutement universitaire augmente au fur et à mesure que la taille de l'entreprise augmente, sans distinction d'entreprises privées ou publiques.

Ceci semblerait donc indiquer que c'est surtout la grande entreprise privée ou publique qui s'intéresse aux diplômés universitaires en administration.

Pour ce qui est de faire des prévisions, un résultat assez intéressant et peut-être inattendu fut trouvé soit que 21 entreprises de grande taille sur les 59 répondants ont mentionné qu'elles n'avaient aucune prévision de personnel pour les cinq années à venir. Les raisons données pour cet état de fait sont doubles; tout d'abord que leur recrutement dépend de la conjoncture économique et ensuite qu'elles n'ont pas de politique de développement de personnel. Ce résultat est assez déroutant car il montre un peu la difficulté pour une faculté d'Administration de faire la planification de son développement face aux demandes à venir. Le tableau ci-dessous résume

les chiffres qu'on a obtenus.

TABLEAU III

PREVISIONS D'EMPLOIS DES PETITES, MOYENNES ET GROSSES ENTREPRISES POUR LES DIPLOMES

	Petites entreprises			Moyennes entreprises			Grosses entreprises		
Années	Cegep	Bacc.*	M.B.A.*	Cegep	Bacc.*	M.B.A.*	Cegep	Bacc.*	M.B.A.*
1972	1	0	0	10	11	1	179	41	11
1973	1	1	0	7	13	1	150	47	12
1974	0	0	0	6	13	1	146	57	13
1975	0	0	1	6	14	1	136	49	12
1976	0	0	0	6	15	1	139	49	15
1977	0	0	0	6	15	1	140	47	13

* restreint aux diplômés de la faculté d'Administration de l'Université de Sherbrooke

Si nous ne nous attachons pas aux chiffres, mais étudions plutôt les tendances, nous pouvons voir que le recrutement ne devrait pas augmenter dans les cinq années à venir.

Les implications de cette tendance sont évidemment que nos diplômés continueront d'avoir de la difficulté à se trouver du travail s'il n'y a pas actuellement surplus.

PARTIE II- ENQUETE AUPRES DES DIPLOMES DE SHERBROOKE

Si les résultats de l'enquête auprès des entreprises démontrent que c'est surtout la grosse organisation qui désire avoir nos diplômés, nous pouvons maintenant nous demander pour qui travaillent nos diplômés. C'est à cette question que nous allons tenter de répondre dans cette partie.

a) Diplômés de maîtrise en administration (M.B.A.)

Nous avons expédié des questionnaires aux 97 diplômés de maîtrise en administration de notre faculté et nous avons reçu 46 questionnaires remplis. Aux questions qui nous intéressent principalement, la première consiste à déterminer dans quel secteur de l'économie ces diplômés oeuvrent. La répartition suivante a été obtenue parmi les diplômés.

TABLEAU IV

OU TRAVAILLENT LES DIPLOMES MBA DE SHERBROOKE

Service de l'économie	Nombre	%
public	9	19.6
para-public	9	19.6
privé - commercial	4	8.7
- industriel	11	23.9
- services	10	21.7
- divers	3	6.5
TOTAL	46	100

La constatation la plus intéressante ici est que 18 diplômés sur 46 répondants oeuvrent dans le secteur public ou para-public, c'est-à-dire 37% de nos répondants tandis que 10 autres répondants ou 21.7% travaillent dans le secteur services.

Nous avons aussi demandé aux étudiants de spécifier la taille de l'entreprise pour laquelle ils travaillent en terme de nombre d'employés ou en terme de chiffres d'affaires. La classification des employeurs sur la base de la taille des entreprises (en terme de nombre d'employés) est représenté ci-dessous:

TABLEAU V

TAILLE DES ENTREPRISES
EMPLOYANT LES MBA DE SHERBROOKE

Taille de l'entreprise	Nombre de MBA de Sherbrooke	%
petite	4	8.7
moyenne	10	21.6
grande	32	69.7
TOTAL	46	100

Nous retrouvons là le résultat que la majorité très forte de nos diplômés se retrouve dans la grande entreprise. Parmi les 4 qui oeuvrent dans la petite entreprise, il y a 2 répondants qui possédaient déjà leur propre petite entreprise avant de s'inscrire au programme de M.B.A.. Les 2 autres y sont venus par suite de contacts et de connaissances personnelles avec les chefs de petites entreprises concernées.

Ce qui peut être aussi intéressant est de trouver les raisons pour lesquelles nos diplômés de M.B.A. vont vers la grande entreprise. Les raisons spécifiées principalement sont les suivantes:

- facilité de gagner de l'expérience variée et enrichissante;
- le salaire est plus intéressant dans la grande entreprise;
- la facilité plus grande de se réaliser sur le plan personnel.

Il faut au surplus noter que deux raisons mentionnées parmi les diplômés pour aller dans la grande entreprise sont plutôt négatives, soit: 1° on va dans la grande entreprise parce que les postes sont limités dans les petites et moyennes entreprises; 2° les chefs des petites entreprises manquent d'ouverture d'esprit. Par le fait que les dirigeants des petites entreprises disent aussi qu'ils n'ont pas besoin de diplômés universitaires, nous semblons toucher là un problème fondamental de communications entre les dirigeants de petites entreprises et les diplômés de M.B.A..

Il est aussi intéressant de noter que nos diplômés M.B.A. qui oeuvrent dans la grande entreprise sont intéressés à la petite entreprise. Seulement 2 des 32 qui oeuvrent dans la grande entreprise n'ont manifesté aucun intérêt pour la petite entreprise. Leur intérêt cependant semble plutôt demeurer académique et ne les porte pas à devenir eux-mêmes entrepreneurs ou dirigeants de petite entreprise.

b) <u>Diplômés de premier cycle (Baccalauréat en Administration ou Maîtrise en Commerce)</u>.

Aux diplômés de premier cycle de la faculté d'Administration de Sherbrooke nous avons envoyé un total de 402 questionnaires sur les quelques 600 diplômés que compte la faculté, soit environ 2 diplômés sur 3. De ce total, nous avons reçu 165 questionnaires remplis.

A la question de savoir qui emploie ces diplômés, nous avons reçu la réponse suivante:

TABLEAU VI

OU TRAVAILLENT LES DIPLOMES
DE BACCALAUREAT DE SHERBROOKE

Secteur de l'économie	Nombre	%
public	29	17.6
para-public	24	14.5
privé - commerce	23	13.9
- industrie	29	17.6
- services	56	33.9
Inconnu	4	2.5
TOTAL	165	100

Nous retrouvons un total de 53 réponses sur 165 qui travaillent dans le secteur public ou para-public, soit 32.1% de nos diplômés. En plus de cela 56 des répondants travaillent dans le secteur des services soit 33.9%.

Si nous reclassifions maintenant ces données en terme de taille de l'organisation qui les emploie, nous obtenons le tableau suivant:

TABLEAU VII
TAILLE DES ENTREPRISES EMPLOYANT
LES DIPLOMES BACC. DE SHERBROOKE

Taille de l'entreprise	Nombre	%
petite	29	17
moyenne	33	20
grande	103	63
TOTAL	165	100

Nous retrouvons encore une fois ici une concentration assez forte de nos diplômés dans la grande entreprise, soit 103 sur 165 ou 63%. Ceci malgré le fait que les diplômés de baccalauréat optent à plus de 50% pour l'option comptabilité et dans bien des cas se dirigent vers des carrières de comptabilité publique. De même parmi les 29 diplômés qui oeuvrent pour la petite entreprise, 18 travaillent pour des firmes de services, soit des consultants ou des bureaux-comptable, 8 pour des entreprises commerciales et uniquement 3 pour des entreprises industrielles.

Les raisons principales pour travailler pour la grande entreprise sont listées ci-dessous:

1- la promotion possible est intéressante et rapide;

2- la sécurité d'emploi est plus forte, le salaire et les bénéfices marginaux intéressants;

3- une meilleure opportunité dans les emplois disponibles;

4- une meilleure expérience peut être prise dans la grande entreprise;

5- nous avons de meilleures possibilités de perfectionnement et de spécialisation;

6- des meilleures conditions de travail sont fournies par la grande entreprise.

Notons ici qu'un élément nouveau parmi les motivations des diplômés baccalauréat pour la grande entreprise est ajouté par rapport à la motivation des diplômés M.B.A.. En effet, le diplômé du baccalauréat ajoute comme facteur important la sécurité d'emploi, ce que nous ne retrouvions pas chez le diplômé de M.B.A.. Il semblerait que le diplômé M.B.A. se sent mieux armé pour affronter le défi que pose une carrière dans le monde d'aujourd'hui que le diplômé de baccalauréat. Mais ceci ne peut être qu'une interprétation car les faits disent quand même que le diplômé de M.B.A. va à très fort pourcentage dans la grande entreprise.

Contrairement aux diplômés M.B.A. qui étaient à peu près tous intéressés à la petite entreprise, nous avons retrouvé 23% de nos répondants avec diplôme de baccalauréat qui n'étaient pas intéressés à la petite entreprise. Même ceux qui sont dans la petite entreprise semblent hésiter à manifester leur satisfaction de travailler pour une entreprise de petite taille car uniquement 50% d'entre eux ont dit qu'ils étaient satisfaits de leur travail dans une petite entreprise.

CONCLUSION

- Du côté des employeurs, cette étude indique que la petite entreprise ne montre pas d'intérêt pour le diplômé en administration, que ce soit du niveau cegep ou universitaire. La moyenne entreprise s'intéresse aux diplômés en administration mais c'est surtout l'entreprise de services (firmes de consultation ou comptables agréés) qui est intéressée à ces personnes.

- Il ne reste donc que la grande entreprise pour s'intéresser aux diplômés en administration. Il n'est pas fait ici de distinction entre la grande entreprise privée ou la grande entreprise publique comme le gouvernement ou les municipalités ou les organismes para-gouvernementaux.

- Du côté des diplômés en administration de l'Université de Sherbrooke, cette étude montre qu'une proportion très importante de nos diplômés est engagée dans les secteurs de services, ce qui laisse assez peu de diplômés pour le secteur industriel.

- J'aimerais en terminant, ajouter un dernier commentaire:

La très grande majorité, sinon la totalité des professeurs en administration de nos facultés francophones ont acquis leur formation dans les Business Schools aux Etats-Unis. L'orientation de tous nos professeurs est donc vers le modèle américain d'entreprise et logiquement, nous avons tendance à utiliser ce même modèle pour la société québécoise francophone. La question qui me vient à l'esprit maintenant est de savoir s'il est possible de faire cette transposition sans les ajustements nécessaires. Autrement dit, peut-on considérer que nos étudiants ont la meilleure formation possible dans une économie où le domaine public ou para-public prend autant d'importance.

Si pour continuer sur notre même raisonnement, entre 35 et 40% de notre clientèle est constituée des organisations publiques ou parapubliques pouvons-nous, nous des facultés d'Administration, ignorer ce fait dans nos programmes et dans nos cours et continuer à raisonner en terme des grandes entreprises privées.

De la même façon, sachant que très peu de nos diplômés vont dans la petite ou moyenne entreprise, pouvons-nous considérer que nous formons réellement des entrepreneurs dans nos facultés d'Administration.

Je crois pour terminer que cette courte présentation apporte quelques éléments nouveaux qui justifieraient une étude globale au niveau de tout le Québec et qu'il devient à peu près nécessaire de réétudier le programme en administration offert par la faculté de Sherbrooke et peut-être celui des autres facultés d'Administration du Québec.

LE CENTRE DE DOCUMENTATION (ENAP)